



Programme d'éducation
et de formation
tout au long de la vie

PROJET KEYFORA

PROGRAMME LEONARDO DA VINCI TOI

Guide de prise en main et manuel d'utilisation de l'outil pour
les référents et
les bénéficiaires finaux

Ce projet a été financé avec le soutien de la Commission européenne.

Cette publication n'engage que son auteur, et la Commission n'est pas responsable de l'usage qui pourrait être fait des informations.



Programme d'éducation
et de formation
tout au long de la vie

Le contexte et les objectifs du projet Keyfora

Le guide de prise en main et manuel d'utilisation pour les référents et les bénéficiaires finaux

CCSP-SAP - Référentiel des compétences clés en situation professionnelle dans le secteur des services à la personne

CTCPFE-SAP - Compétences Transversales Clés dans les Programmes de Formation et Emploi – Services à la Personne

Le contexte et les objectifs du projet Keyfora

Le projet Leonardo TOI KEYFORA vise à transférer une méthode innovante permettant l'identification des compétences clés, notamment sur la base de standards européens, et l'acquisition de compétences complémentaires par le public cible du projet, à savoir les aidants familiaux et les salariés du secteur des Services d'Aide à la personne, notamment les personnes issues de l'immigration, afin de favoriser leur insertion professionnelle.

Le projet développe, autour des compétences clés, des démarches, des méthodes et des outils innovants : d'une part, adaptés aux profils et aux spécificités de ces publics, se différenciant des méthodes et outils didactiques habituellement proposés. D'autre part, permettant une réelle "rassurance" personnelle et professionnelle qui leur fait défaut.

Les compétences clés suivantes ont été ciblées : communication en langue maternelle, en langue étrangère, culture mathématique et compétences de base en sciences et technologie, culture numérique, compétences sociales et civiques, esprit d'initiative...

Enfin, le projet KEYFORA a pour objectif la création d'un ensemble d'outils facilitant l'identification des forces et faiblesses d'un candidat à l'emploi, et permettant de mesurer le parcours à réaliser avant d'intégrer le monde du travail. Les bénéficiaires du projet, aidants familiaux et salariés du secteur

des services à la personne, pourront ainsi, malgré l'absence de diplômes, connaître leurs chances de mobilité professionnelle au regard de leurs compétences clés, de leurs compétences transversales concernant l'ensemble des métiers et des emplois.

Parmi ces outils, le consortium a élaboré ce produit qui constitue un **guide de prise en main et un manuel d'utilisation pour les référents et les bénéficiaires finaux**.

Le guide de prise en main et manuel d'utilisation pour les référents et les bénéficiaires finaux.

Les compétences clés dans le secteur des Services à la Personne : Guide de prise en mains et d'utilisation des outils Compétences Clés en Situation Professionnelle – Services à la Personne (CCSP-SAP) et Compétences Transversales Clés dans les Programmes de Formation et Emploi – Services à la Personne (CTCPFE-SAP).

Le guide de prise en mains et d'utilisation des outils CCSP-SAP et CTCPFE-SAP

Le guide a comme objectif de permettre aux acteurs de la formation (centres de formation, centre pour l'emploi, centres pour la certification des compétences) et aux bénéficiaires (bénévoles et professionnels de l'assistance à la personne) de s'approprier un outil d'analyse pour vérifier les compétences acquises et un outil méthodologique et pédagogique pour renforcer les compétences clés fondamentales dans le domaine de l'assistance à la personne. Le guide, en fait, présente deux outils :

* **Compétences Clé en Situation Professionnelle – Services à la Personne (CCSP-SAP)** : pour l'identification des compétences clés possédées par des personnes insérées dans des parcours de formation finalisés à l'insertion dans les SAP, ou par des bénévoles ou salariés qui exercent une activité dans les services d'assistance à la personne, à domicile. Cet outil naît de l'adaptation de l'outil français CCSP au secteur des SAP, qui est à son tour utilisé pour analyser les compétences acquises, ou pour la description des compétences nécessaires pour un certain poste de travail. Cette adaptation au secteur des SAP a pris en compte le résultat du précédent projet Leonardo da Vinci « COSEFAMIE » et en particulier, du répertoire qui indique les compétences fondamentales nécessaires pour un assistant domiciliaire.

* **Compétences Transversales Clés dans les Programmes de Formation et Emploi – Services à la Personne (CTCPFE-SAP)** : un outil méthodologique et pédagogique pour le développement de compétences des élèves dans des parcours de formation ou des professionnels et des bénévoles des SAP. Il naît de l'adaptation du manuel méthodologique et pédagogique du conseil municipal de Santiago de Compostela pour la formation et l'acquisition des 4 compétences transversales nécessaires pour réussir dans les activités professionnelles ou bénévoles. Pour l'adaptation on a pris en considération les modules pédagogiques qui contribuent à renforcer les compétences d'un opérateur d'assistance à la personne dans des contextes domiciliaires. En particulier, les compétences liées à :

1. **La communication**, qui constitue un élément fondamental dans les SAP, dont le développement et la compréhension de tout aspect lié à la communication, confèrent à l'opérateur une meilleure capacité d'interaction – de façon professionnelle – avec la personne assistée
2. **Le travail en équipe**, du fait que l'aidant se trouve souvent en situation d'interaction avec différentes figures professionnelles dans des groupes de travail formels ou informels. La réussite de son action dépend aussi de ses capacités d'interaction au sein de ces groupes
3. **La responsabilité au travail**, en tant qu'élément fondamental dans l'activité d'un aidant à la personne – soit bénévole, soit professionnel – qui est engagé dans un contact direct, même souvent unique, avec la personne assistée. Il s'agit d'une responsabilité complexe, d'ordre éthique, moral et technique
4. **La résolution de problèmes**, en tant que besoin qui se manifeste fréquemment dans la gestion quotidienne des activités de services à la personne. L'opérateur fait souvent face à des situations qui le stimulent à trouver des solutions et des réponses rapides aux besoins de la personne assistée, ou à des sollicitations extérieures

Les publics cibles du guide

Les deux outils offrent une aide importante, à la fois à l'opérateur dans le secteur des SAP, qu'il soit salarié ou bien bénévole et parent, et au formateur, pour assurer des services à la personne assistée de plus en plus professionnels et complets.

CCSP-SAP - Référentiel des compétences clés en situation professionnelle dans le secteur des services à la personne

Cibles et fonctions du Référentiel des Compétences Clés en Situation Professionnelle dans les Services à la Personne CCSP-SAP

Le Référentiel CCSP-SAP répond aux besoins de nombreux acteurs

- Les entreprises et les collectivités territoriales en tant qu'employeurs
- Les commanditaires financeurs publics et privés : OPCA de branches ou interprofessionnels, État, collectivités territoriales, CNFPT
- Les conseillers et prescripteurs de formation : Pôle Emploi, Missions locales, PLIE
- Les opérateurs : organismes de formation, formateurs (animateurs ou concepteurs) et consultants
- Les personnes en insertion professionnelle et les salariés en professionnalisation ou en voie de qualification dans le secteur des SAP
- Les salariés de coopératives, les aidants des associations de bénévolat et tous ceux qui assistent un proche.

Ses fonctions

- Conseiller, évaluer et orienter les personnes en insertion sur la base de leurs compétences
- Identifier des besoins de formation pour ceux qui exercent une activité dans le secteur des SAP
- Evaluer les compétences acquises afin de qualifier les personnes du secteur des SAP
- Analyser, dans le cadre de la mobilité professionnelle d'une personne, les compétences à renforcer pour son insertion dans le secteur des SAP

Le Référentiel CCSP-SAP

POLES DE COMPETENCES ACTIVITES	REALISATION		INTERACTION		INITIATIVE			
	EXECUTER UNE TACHE		COMMUNIQUER	PARTICIPER A UNE REUNION	FAIRE FACE A UN ALÉA	APPRENDRE, TIENIR PARTI DE L'EXPERIENCE	FAIRE PREUVE D'AUTONOMIE	
	ESPECIFIQUE PROBLEME		Charte, Objectifs	Proactivité, Pertinence	Ecoute, Asserbilité	Expertise, Méthode	Mémorisation, Capitalisation	Innovation, Réalisme
Activités du poste Classer les activités selon leur complexité et leur niveau	<p>Support dans les activités de la personne envers soi-même : alimentation, locomotion, hygiène et bien-être</p> <p>Support pour le déroulement des activités de caractère domestique : hygiène de l'environnement, ménage des lieux, préparation des repas, achats, entretien des meubles, du vêtement / Harmoniser les activités domestiques et de soin à la personne en fonction des situations quotidiennes / Accompagnement pour l'accès aux services externes</p>		<p>Support pour une évaluation correcte des symptômes pharmacologiques, prise des médicaments et simples activités d'entretien</p>	<p>- Etablir une communication / relation adéquate en prenant en compte la situation du bénéficiaire</p> <p>- Aider la communication entre le bénéficiaire et soi-même ou les tiers</p> <p>- Signaler des anomalies physiques ou comportementales du bénéficiaire</p>	<p>- Favoriser la participation aux initiatives de socialisation, animation et intégration sociale au sein du service du bénéficiaire</p>	<p>- Opérer des simples interventions de premier secours</p>	<p>- Prendre en charge du bénéficiaire</p>	<p>- Support pour le déroulement des activités de caractère domestique : hygiène de l'environnement, ménage des lieux, préparation des repas, achats, entretien des meubles, du vêtement / Harmoniser les activités domestiques et de soin à la personne en fonction des situations quotidiennes</p>
	<p>DEGRE 1 - IMITATION</p> <p>DEGRE 2 - ADAPTATION</p> <p>DEGRE 3 - TRANSCRIPTION</p>		<p>Rendre compte d'une tâche exécutée</p>	<p>Donner une information adaptée à l'interlocuteur</p>	<p>Rechercher un consensus dans une discussion</p>	<p>Prendre les décisions qui s'imposent face à un problème particulier</p>	<p>Apprendre dans un cadre informel</p>	<p>Prendre la distance par rapport à sa tâche</p>
DEGRE 1 - IMITATION								
DEGRE 2 - ADAPTATION								
DEGRE 3 - TRANSCRIPTION								
SAVOIRS MOBILISES	SAVOIRS MOBILISES		SAVOIRS MOBILISES		SAVOIRS MOBILISES			SAVOIRS MOBILISES
SAVOIRS GENERAUX	SAVOIRS GENERAUX		SAVOIRS GENERAUX		SAVOIRS GENERAUX			SAVOIRS GENERAUX
ORAL DEGRE 1	Utiliser le mot du langage professionnel		Vérifier que l'on a compris et que l'on est compris		Argumenter un point de vue			Rechercher des moments d'échanges. Faire des propositions d'amélioration ou d'optimisation
ORAL DEGRE 2								
ORAL DEGRE 3	Répondre à une question ouverte							Synthétiser, verbaliser son activité, ses acquis
Oral	Fait écouter à l'oral, les aspects, les outils et les produits liés au soin de la personne, à la préparation des repas et à l'aménagement domestique		Utilise un langage technique approprié		<p>Communique, de manière respectueuse avec le bénéficiaire, les parents et les tiers</p> <p>Communique des données précises sur l'état de santé du bénéficiaire</p>			<p>Interne commentez le bénéficiaire des aspects qui le préoccupent</p>
ECRIT DEGRE 1					Lire un ordre du jour			Proposer des solutions pour résoudre un aléa
ECRIT DEGRE 2	Mettre la fonction d'un document (note, calculaire, consigne)		Déchiffrer et écrire des textes simples		Utiliser un cahier de liaison			Synthétiser, verbaliser son activité, ses acquis
ECRIT DEGRE 3								
Écrit	Utiliser les signes graphiques et les recommandations écrites liées aux instruments et aux produits pour le soin de la personne, pour la préparation des repas et pour le déroulement des activités		Comprendre les prescriptions médicales		<p>Communiquer avec le bénéficiaire, les parents, des tiers au travers de signes graphiques ou de textes. Prendre des notes</p>			<p>Écrire des recommandations sur un cahier de liaison</p>
SAVOIRS GÉNÉRAUX X								
CALCUL DEGRE 1	Calculer une quantité		Utiliser les pourcentages (dosages, soins)		Exploiter un calcul			Proposer des solutions pour résoudre un aléa
CALCUL DEGRE 2								
CALCUL DEGRE 3	Calculer des doses et des pourcentages de dilution des produits domestiques et alimentaires		Faire le calcul des doses et des quantités de médicaments indiqués par le médecin		Quantifier et prendre note des anomalies relatives à la santé ou relationnelles			<p>Prendre connaissance d'un plan de travail collectif</p>
Calcul	Préparer un budget pour la semaine / le mois en fonction des frais de gestion domestique				Assurer compétence spécifique requise			Prendre en compte la fréquence d'événements
ESPACE/TEMPS DEGRE 1	Organiser la succession de sous-tâches		Évaluer un temps de déplacement à partir d'un plan		Expliquer un changement de perspective			Prendre en compte la fréquence d'événements
ESPACE/TEMPS DEGRE 2								
ESPACE/TEMPS DEGRE 3	Organiser les activités de la semaine quotidienne dans la journée de la semaine		Calculer les temps et les parcours en fonction des capacités de déplacement du bénéficiaire		Organiser l'agenda du bénéficiaire pour favoriser l'interaction avec les parents et les tiers			Prendre en compte la fréquence d'événements
Espace/temps	Organiser l'environnement domestique et les espaces en fonction du bénéficiaire		Calculer les temps et les modalités de prise des médicaments tenant les prescriptions médicales		Organiser les journées / semaine du bénéficiaire en fonction des programmes d'animation et de socialisation			Prendre en compte la fréquence d'événements
SAVOIRS APPLIQUES	SAVOIRS APPLIQUES		SAVOIRS APPLIQUES		SAVOIRS APPLIQUES			SAVOIRS APPLIQUES
INFORMATIQUE DEGRE 1	Utiliser le clavier et la souris		Régler une machine à commande numérique		Utiliser une messagerie vocale			Utiliser des outils de travail
INFORMATIQUE DEGRE 2					Utiliser une messagerie internet			Évaluer des temps moyens et des dates d'événement
INFORMATIQUE DEGRE 3	Savoir utiliser un ordinateur et envoyer un courrier électronique		Savoir régler et programmer la température de l'habitacul, climatisation / chauffage		Participer à un blog			Élaborer un diagramme
Informatique	Mettre les prérequis techniques au métier ou de cabinet		Savoir régler et programmer la température de l'habitacul, climatisation / chauffage		Savoir utiliser des outils simples de communication : messagerie vocale, magnétophone, réseau, etc			Regular son activité
TECHNIQUE	Utiliser des outils et des équipements (fauteuil, aides aux activités de soin de la personne et pour les activités ménagères)		Savoir utiliser de manière correcte des outils simples pour la prise des médicaments et des activités simples d'entretien		Prendre en compte la mise en oeuvre d'une décision collective			Regular son activité
Savoirs techniques	Prendre en compte les exigences de qualité				Travailler en équipe			Regular son activité
ATTITUDES ET COMPORTEMENTS DEGRE 1	Contrôler les résultats de son action				Agir dans une relation de service			Regular son activité
ATTITUDES ET COMPORTEMENTS DEGRE 2								
ATTITUDES ET COMPORTEMENTS DEGRE 3	Agir en respectant le bénéficiaire et son environnement, en évaluant les résultats		Adopter des procédures claires et vérifiables		Rester et motiver son propre point de vue par rapport au projet d'assistance prédictive			Regular son activité
Attitudes et comportements	Maîtriser et acquiescer les automatismes postaux		Découper un produit et choisir un produit adapté		Utiliser la communication non verbale			Regular son activité
GESTES, POSTURES, OBSERVATION	Maîtriser et acquiescer les automatismes postaux		Mémoriser la disposition d'un ensemble d'objets		Parvenir la signification d'une marque			Regular son activité
Gestes, Postures, Observation	Contrôler et évaluer la situation avant de procéder à des interventions sur la personne ou sur son environnement		Évaluer et modifier le projet d'intervention en situation réelle		Savoir communiquer et comprendre avec des gestes et des postures			Regular son activité
CONSIGNES (SECURITE, QUALITE, HYGIENE)	Respecter un règlement de sécurité ou une procédure qualité		Expliciter les consignes sécurité ou qualité		Transmettre un règlement ou une procédure			Regular son activité
Sécurité, Qualité	Agir en adoptant des procédures de mise en sécurité pour le bénéficiaire et pour soi-même		Informez le bénéficiaire sur les normes de sécurité		Adopter une procédure de sécurité			Regular son activité
OUVERTURE CULTURELLE					Prendre en compte le code et les langues de l'autre (collègue, hiérarchie, client)			Regular son activité
Ouverture culturelle					Agir selon la hiérarchie professionnelle, tout en respectant les habitudes du bénéficiaire			Regular son activité

Comment lire la grille de l'outil

Le Référentiel CCSP-SAP comporte deux zones différentes (Cf. tableau ci-joint) :

1. La zone supérieure, qui liste une série d'activités dont l'ensemble décrit la situation professionnelle de l'activité d'aidant familial dans ses différentes dimensions (activités, critères, capacités professionnelles)

2. La zone centrale, qui rend compte pour chacune de ces activités, des savoir mobilisés, et du degré de maîtrise nécessaires à la réalisation de ces activités. Les contenus des cellules au croisement des lignes et des colonnes sont des exemples proposés suivant les caractéristiques de l'activité d'assistance à la personne.

Zone supérieure : pôles, activités, critères, degré de capacités professionnelles

Pôles de compétences		Réalisation	Interaction	Initiative
Activités				
Critères				
Degrés de capacités professionnelles	DEGRÉ 1 : IMITATION DEGRÉ 2 : ADAPTATION DEGRÉ 3 : TRANSPPOSITION			

Cette zone décrit les facettes d'une même situation de travail.

Trois pôles de compétences (cellules rouges) déclinés en sept activités (cellules jaunes) :

- **Réalisation**
 - Exécuter une tâche
 - Comprendre et justifier
- **Interaction**
 - Communiquer
 - Participer à une décision
- **Initiative**
 - Faire face à un aléa
 - Apprendre, tirer parti de l'expérience
 - Faire preuve d'initiative

Critères : caractéristiques générales de qualification des activités.

Les degrés de capacités professionnelles :

Ils indiquent un niveau estimé de réalisation ou de maîtrise dans l'activité correspondante.

Par exemple, devant un aléa, il y a une gradation entre « identifier la présence d'un dysfonctionnement », « énumérer les solutions connues » et « prendre les décisions qui s'imposent ».

Dans l'adaptation du CCSP au secteur des SAP, on indique le degré de maîtrise recommandé pour chaque compétence, déclinée dans toutes les activités de terrain.

Zone centrale : les savoir mobilisés

SAVOIR MOBILISÉS	Réalisation	Interaction	Initiative
SAVOIR GÉNÉRAUX			
SAVOIR APPLIQUÉS			

Les **cellules orange** décrivent les savoir mobilisés pour réaliser les activités:

- **4 savoir généraux**
 - Oral *
 - Ecrit *
 - Calcul *
 - Espace/Temps *
- **6 savoir appliqués**
 - Informatique *
 - Technologie
 - Attitudes et comportements *
 - Gestes, postures, observation
 - Consignes
 - Ouverture culturelle

On a attribué aux lignes marquées ci-dessus par une « * » un des **trois degrés de maîtrise des savoir**.

Tout contenu à été adapté au secteur des services à la personne sur la base du répertoire élaboré au sein du projet COSEFAMIE et du profil de l'activité de l'aidant familial, élaboré grâce aux expériences des partenaires du projet KEYFORA.

Le degré de maîtrise recommandé correspond à des modalités d'acquisition ou d'application du savoir.

Comment utiliser le CCSP-SAP pour déterminer les compétences d'un bénévole ou d'un professionnel de l'assistance familiale.

Plusieurs sujets peuvent utiliser cet outil : entreprises, associations, assistants familiales et proches, comme mentionné ci-dessus. On peut le proposer à travers un entretien structuré ou bien en situation réelle à travers l'observation, directe ou aussi à l'aide d'enregistrements et des supports audiovisuels. De plus, les personnes qui exercent une activité dans le domaine de l'assistance à la personne peuvent l'utiliser pour une auto-évaluation du niveau de leurs compétences.

CTCPFE-SAP - Compétences Transversales Clés dans les Programmes de Formation et Emploi – Services à la Personne

Approche méthodologique de l'outil

Cet outil se base sur un modèle méthodologique qui considère le bloc des compétences transversales en tant que processus complexe axé sur la personne au cœur de l'apprentissage ; il se focalise sur le développement des ressources personnelles – compétences, capacités et aptitudes – et sur la capacité à les mobiliser dans des situations concrètes de travail.

L'acquisition de compétences transversales se développe à partir d'une approche globale, afin d'aider la personne à identifier, transférer et expérimenter.

Selon ce modèle, la construction de la compétence se fait à travers un processus continu d'interaction entre la personne et son environnement, en lui permettant de réfléchir sur ses expériences personnelles et professionnelles et en soulignant les éléments les plus importants qui permettent de les adapter et de les transférer à de nouveaux contextes, tout

en expérimentant leur utilité.

Identifier :

L'apprenant/travailleur doit reconnaître et donner un nom à ses propres capacités et ressources vis-à-vis de la compétence, en explorant ses différents domaines de comportement au niveau du travail, de la formation et personnel.

Transférer :

Il s'agit d'appliquer une attitude réflexive à sa propre expérience par rapport à la compétence travaillée, dans le but de la transformer en un vécu susceptible d'être appliqué à différents contextes.

Expérimenter :

La personne doit choisir, réunir et mobiliser ses ressources et capacités personnelles qui s'adaptent le mieux à une manière d'agir compétente (avec compétences) face à une situation nouvelle.

Pour pouvoir l'essayer, et sous forme de ressource didactique, il faudra faire appel à des situations de simulation où les compétences seront mises en pratique grâce à l'expérimentation, étant donné que les compétences n'existent pas à niveau abstrait, mais elles exigent un cadre et un contexte spécifique pour que la personne puisse déployer ses ressources.

Les compétences ont toujours été présentes de manière « instinctive ». Les travailleurs commencent par être apprentis, pour apprendre un métier, et ils obtiennent ensuite un avancement ou deviennent indépendants, en fonction de leurs capacités.

Utilisation du CTCPFE-SAP

Cet outil peut être adopté par les institutions publiques ou privées consacrées à la formation de personnes qui se préparent, ou travaillent déjà, à différents niveaux, dans le secteur des services à la personne

Toute activité inclut des instructions pour le formateur et, si c'est le cas, la fiche correspondante pour l'élève. Ces instructions représentent des indications pour le déroulement des activités ; pourtant, le formateur peut, s'il en a la permission, d'adapter toute activité à son style pédagogique et d'apporter les modifications qu'il juge nécessaires.

Les fiches d'activité se composent des sections suivantes :

- Objectifs : indique les finalités de l'activité
- Instructions : définit le processus à parcourir pour développer l'activité. Dans certains cas, ceci comprend une courte explication théorique, qui permet d'augmenter les informations sur l'outil.
- Temporalisation : indique la durée approximative des activités et la structure temporelle de l'activité
- Ressources : définit les ressources nécessaires pour la réalisation de l'activité (matériels, équipements, espaces, etc.).
- Activités additionnelles : cette section apparaît dans certaines fiches, pour proposer des activités supplémentaires, qui pourraient favoriser l'acquisition de la compétence.

POINTS CLÉ

Chaque compétence présente les caractéristiques suivantes:

- Le « savoir faire ». Consiste en actions ou séquences d'actions.
- Elle est définie dans un contexte particulier
- Il est possible de la vérifier
- Elle a une finalité, tout en étant liée à la volonté d'atteindre un objectif.

La **formation à travers les compétences** : inclut les « savoir » ou domaines suivants

A Le SAVOIR (compétence ou capacité technique):

Les connaissances propres à chaque secteur scientifique, académique et professionnel. L'ensemble de connaissances spécialisées relatives à un domaine professionnel précis, permettant de maîtriser correctement le contenu et les activités d'un emploi ou tâche. Elles se réfèrent à des connaissances et habiletés.

B Le SAVOIR FAIRE (compétence ou capacité méthodologique)

Application pratique et opérationnelle des connaissances dans des situations données. L'application des connaissances à des situations spécifiques, en utilisant les procédures appropriées, avec la résolution des problèmes de manière autonome et le transfert des acquis à des nouvelles situations.

C – Le SAVOIR PARTICIPER (compétence ou capacité participative)

L'ensemble des attitudes et des habiletés personnelles et interpersonnelles qui facilitent les rapports et le travail en équipe et permettent à la personne

d'interagir dans son contexte de travail et de développer sa professionnalité. Le Savoir Participer se réfère à la capacité de répondre aux relations et dynamiques organisationnelles sur le poste de travail, pour s'intégrer de manière efficace, en collaboration avec les autres personnes.

D – Le SAVOIR ETRE (compétence ou capacité personnelle)

L'ensemble des valeurs en tant qu'élément d'intégration de la façon de percevoir et de vivre dans le monde. Se réfère aux caractéristiques et les approches envers soi-même, les autres et la profession, qui permettent un emploi optimal dans l'activité d'assistance à la personne.

Niveaux de réalisation

Dans les activités, trois niveaux de maîtrise ou de réalisation des compétences transversales sont indiqués, avec des indices de compétences correspondants à chaque niveau.

Voici la description des trois niveaux :

- Niveau 1 : développement de la compétence de manière simple, c'est à dire que la personne a une familiarité avec la compétence, tout en pouvant comprendre et appliquer les connaissances, habiletés et aptitudes relatives.
- Niveau 2 : indique un niveau intermédiaire de développement de la compétence qui implique la capacité de comprendre et d'appliquer les connaissances, les habiletés et les aptitudes de la compétence, en les appliquant au contexte du poste de travail.
- Niveau 3 : décrit un important développement de la compétence, avec lequel un élève peut mettre en pratique, adapter et innover dans le domaine de la compétence.

ASPECTS DE BASE POUR L'UTILITÉ DE L'OUTIL

Soutien	Formation
Adaptation	Ressources
Motivation	Respect et confiance

- **Soutien** : le développement des compétences doit compter sur l'appui de toute l'équipe de l'institution (formateurs, moniteurs, coordinateurs, etc.). Aussi, il faut absolument que l'équipe qui développe directement l'outil soit motivée et elle doit travailler en coordination.
- **Formation** : pour une meilleure mise en pratique de l'outil, il faut le connaître parfaitement. Pour ce faire, les moniteurs et les responsables directs de la mise en place de ces guides doivent absolument suivre une formation sur le programme.
- **Adaptation** : le guide n'est pas figé, mais il permet à chaque responsable de choisir les activités qui s'adaptent le mieux à chaque cas concret. Pour y parvenir, il faudra prendre en compte des variables telles que :
 - les circonstances du groupe
 - les caractéristiques des apprenants
 - le style du formateur

Puisque nous estimons qu'il n'y a pas une unité applicable à toutes les circonstances, chaque unité sera adaptée aux besoins du contexte.

- **Ressources** : de manière générale, les moyens à utiliser seront ceux utilisés habituellement dans les classes, aucun matériel extraordinaire ne saurait être nécessaire.

Le besoin de préparer à l'avance les photocopies, les diapositives ou le DVD, au cas par cas, serait le seul élément exceptionnel.

- **Motivation** : la clé du succès du développement des compétences dépendra de la motivation et l'attitude adoptées par les apprenants/travailleurs qui réalisent les activités. Il faut donc leur faire prendre conscience de l'importance de cet apprentissage, non seulement pour améliorer leur employabilité, mais aussi pour les enrichir au niveau personnel et social.
- **Respect et confiance** : les activités se réaliseront dans une ambiance détendue, de confiance et de respect pour que les apprenants puissent exprimer leurs vécus, opinions, réflexions et émotions, sans avoir peur d'être jugés. Les responsables directs de l'application des outils doivent donc s'assurer que certaines normes de base de cohabitation soient adoptées, en donnant des exemples de respect et de confiance.

Il faut aussi :

- encourager la participation de toutes les personnes du groupe.
- écouter toutes leurs idées, en respectant les opinions de tout le monde.

- recueillir des consensus, en rassemblant, si possible, les différentes opinions.
- **Groupes** : bon nombre de ces compétences, contrairement aux compétences clés, seront travaillées en groupes (de 3-4 apprenants). La manière de les organiser sera aussi un point clé pour leur bon fonctionnement (ce qui dépendra, dans tous les cas, du professeur) ; plus le groupe est hétérogène, plus d'échanges de vécus peuvent être obtenus et, par conséquent, plus de coopération entre eux.

UTILISATION DE L'OUTIL

Les outils pour le développement des compétences sont conçus pour que le formateur ou la personne responsable de leur mise en œuvre établisse l'itinéraire de développement qu'il juge à propos, en fonction des caractéristiques des apprenants/travailleurs et de la formation dont ils ont besoin.

Ces compétences pourront être travaillées soit dans leur ensemble, en adoptant un itinéraire de formation séquentiel qui englobera toutes les activités d'une même compétence, soit en les **organisant « sur mesure » pour le groupe** en choisissant celles qui s'adaptent le mieux aux circonstances.

Pour que le choix soit plus facile, chaque outil sera composé de 8 à 10 activités, pour développer la compétence à partir des axes de formation suivants :

- **Formation spécifique** : actions de formation spécifiques visant l'apprentissage de la compétence.
- **Formation transversale** : activités qui se réaliseront au sein d'autres matières, pour que la compétence soit transférée à d'autres domaines à partir des activités quotidiennes.
- **Formation au poste de travail** : ces activités permettent d'appliquer la compétence dans un contexte professionnel, où les ressources personnelles sont déployées pour agir de manière compétente face à une situation (réelle ou simulée) de travail.

Pour rendre le travail de l'enseignant plus facile, la fiche de l'apprenant sera accompagnée de consignes et d'indications pour la personne chargée de la formation.

Puisqu'il s'agit de simples indications, le professeur jouit d'une totale liberté pour les mettre en œuvre ou pour réaliser seulement celles qu'il estime opportunes.

Toutes les fiches présentent la même structure pour rendre leur utilisation plus aisée.

Les rubriques qui les composent sont :

- **Objectifs : décrire le but** que vise l'activité.
- **Consignes : définir la marche à suivre** pour mettre en œuvre l'activité. Dans certains cas, elles contiennent une brève explication théorique, pour avoir davantage d'informations sur l'outil.
- **Programmation : fixer la durée approximative** de l'activité et des mécanismes de séquençage.
- **Ressources** : décrire les **ressources nécessaires** pour la mise en œuvre de l'activité (matériel, espace, etc.).
- **Bibliographie** : inclure différentes **références bibliographiques** pour étendre et approfondir chacun des thèmes traités (sur papier et **documents en ligne**).
- **Activités complémentaires** : certaines fiches présentent cette rubrique, qui propose d'**autres activités** complémentaires à mettre en œuvre si on estime qu'elles favorisent l'acquisition de la compétence.

COMPÉTENCES TRANSVERSALES

Ce Guide est axé sur quatre compétences transversales.

En guise d'introduction, en Espagne, la « compétence » est définie par la Loi 5 du 2002 comme :

« l'ensemble des savoir et capacités qui permettent d'exercer une activité professionnelle conformément aux exigences de la production et de l'emploi ».

Pour pouvoir être définie ainsi, la compétence doit :

- s'exprimer par une action ou séquence d'actions. C'est le « savoir-agir ».
- être définie dans un contexte spécifique.
- pouvoir être vérifiée.
- viser un but. Elle est guidée par l'intention d'atteindre un but. La

formation par compétences engloberait les « savoir » ou dimensions suivants :

- le savoir ou compétence technique
- le savoir-faire ou compétence méthodologique
- le savoir-agir ou capacité de participation
- le savoir-être ou capacité personnelle

À titre d'exemple, le Cadre commun européen de référence pour les langues parle de compétences communicatives langagières, qui englobent des compétences linguistiques, sociolinguistiques, pragmatiques et qui, à leur tour, sont incluses dans les compétences générales de l'individu, c'est-à-dire :

- le **savoir** (culture générale ou connaissance du monde, savoir socioculturel, prise de conscience interculturelle)
- le **savoir-faire** (les aptitudes et le savoir-faire)
- le **savoir-être** (concernant les attitudes, les motivations, les valeurs, les croyances...)
- le **savoir-apprendre**

Chaque unité, qui correspondra à chacune des quatre compétences transversales, sera structurée comme suit :

- **Définition** : cette section comprend la définition de la compétence, ainsi que les comportements qui rendent compte de son application dans un contexte professionnel.
- **Exigences** : englobe les exigences nécessaires pour développer la compétence (savoir préalables) et la relation avec d'autres compétences transversales.
- **Schéma de la compétence** : le tableau suivant décrit les différents composants de la compétence, sur trois niveaux : savoir, savoir-faire et attitudes.

COMPÉTENCE	
SAVOIR	Concepts, termes et définitions en rapport direct avec la compétence
SAVOIR-FAIRE	Processus, techniques ou outils associés à la mise en œuvre de la compétence
ATTITUDES	Valeurs, capacités personnelles et sociales qui sont en relation avec la compétence

Les sections susmentionnées ont été prises en compte pour concevoir des activités qui permettent de travailler la compétence, en tenant compte des trois axes de formation : spécifique, transversale et au poste de travail. Pour valoriser au mieux ce guide, ces axes seront inclus dans des tableaux comme suit :

ACTIVITÉ	AXES DE FORMATION		
	SPÉCIFIQUE	TRANSVERSALE	AU POSTE DE TRAVAIL
Les éléments de la communication	*		
La communication interpersonnelle	*		
Demander un service	+	*	
Savoir s'excuser		*	
Savoir exposer une plainte ou une réclamation		*	
Savoir négocier et parvenir à un accord		*	
Que dire et comment le dire			*
Barrières de la communication			*
Lexique de l'emploi			*

Toutes **les unités** ont aussi été divisées en trois niveaux de maîtrise ou d'accomplissement de chacune des compétences transversales, avec des indicateurs sur les compétences à atteindre à chaque niveau :

- **Niveau 1** : développement de la compétence de manière élémentaire, ce qui implique qu'il est familiarisé avec l'exercice de la compétence ; il parvient à comprendre et mettre en pratique les savoir, savoir-faire et attitudes en relation avec celle-ci.
- **Niveau 2** : niveau intermédiaire dans le développement de la compétence, où il est capable de comprendre et d'appliquer les savoir, savoir-faire et attitudes propres à la compétence, tout en l'utilisant au travail.
- **Niveau 3** : un niveau élevé de développement de la compétence est

obtenu, où l'apprenant/travailleur est capable d'appliquer, d'adapter et d'innover lors de l'application de la compétence.

Tous **les apprenants** partiront d'un **niveau 1**, pour améliorer leurs performances et atteindre le **niveau 3**, pour incorporer la compétence à leur comportement, en se l'appropriant et la travaillant dans leur contexte social et professionnel.

Dans ce cas, la communication serait :

- **Niveau 1** : répondre de manière claire aux questions, percevoir les messages non verbaux très évidents.
- **Niveau 2** : comprendre le message qui est transmis, exprimer ses idées clairement et saisir convenablement les messages non verbaux.
- **Niveau 3** : saisir les informations de manière effective, y compris les messages complexes, s'exprimer en utilisant des styles complexes, à l'oral et à l'écrit.

Comme on peut l'observer, ils sont tous facilement évaluables par la personne chargée de l'enseignement.

De cette manière, nous pourrions savoir, d'une manière « certifiable » par tous et pour toutes les situations, groupes ou variantes possibles, quel est le niveau de compétence de chacun des membres du groupe.

1. LA COMMUNICATION

Définition :

Capacité pour comprendre et s'exprimer oralement et par écrit dans la langue du pays. Cette capacité exige une communication claire, en mettant en œuvre un processus de communication adapté.

Dans le domaine du travail, il s'agit d'exprimer des réflexions, opinions ou idées par un discours parlé, de manière claire et compréhensible pour d'autres personnes (collaborateurs, supérieurs, clients, etc.).

Pour la mise en œuvre de la compétence communicative, il faut que la personne possède un certain niveau de maîtrise de la langue du pays (compétence de base et préalable).

Comme le recueille la Recommandation du Parlement européen et du Conseil sur les compétences clés pour l'éducation et la formation tout au long

de la vie :

« La communication dans la langue maternelle exige de l'individu une connaissance du vocabulaire, d'une grammaire fonctionnelle et des mécanismes langagiers. Elle suppose une connaissance des principales modalités d'interaction verbale, des différents types de textes littéraires et non littéraires, des principales caractéristiques des multiples styles et registres de langage, et de l'éventail des formes de langage et de communication en fonction des situations ».

Schéma de la compétence COMMUNICATION

SAVOIR	<ul style="list-style-type: none">• La communication verbale et non verbale.• Éléments de la parole et éléments de la conversation.• Être capable de lancer, poursuivre et clore des conversations• Comprendre les messages verbaux et non verbaux.
SAVOIR-FAIRE	<ul style="list-style-type: none">• Habiletés de l'écoute active.• Lire et écrire différents types de textes. Chercher, réunir et traiter des informations. Utiliser des outils d'aide et de recherche.• Formuler et exprimer ses propres arguments d'une manière convaincante et adaptée au contexte.
ATTITUDES	<ul style="list-style-type: none">• Disposition au dialogue critique et constructif.• Intérêt pour l'interaction avec d'autres personnes.

Niveaux de réalisation :

- Niveau 1 : répondre de manière claire aux questions, percevoir les messages non verbaux très évidents.
- Niveau 2 : comprendre le message qui est transmis, exprimer ses idées clairement et saisir convenablement les messages non verbaux.
- Niveau 3 : saisir les informations de manière effective, y compris les messages complexes, s'exprimer en utilisant des styles complexes, à l'oral et à l'écrit.
-

Les approches du concept de communication :

La communication est un élément clé de la vie sociale et professionnelle des personnes. C'est le moyen qui permet aux personnes d'échanger des informations, des savoir, des opinions, des émotions et d'avoir des relations. L'habileté communicative permet donc d'avoir des relations d'une manière efficace et d'être habile socialement.

Dans cette compétence, nous pouvons inclure cinq compétences inter-reliées :

- Compétence linguistique
- Compétence sociolinguistique
- Compétence discursive
- Compétence stratégique
- Compétence socioculturelle
-

Comme nous l'avons déjà signalé, les compétences linguistiques, sociolinguistiques, pragmatiques qui, à leur tour, sont incluses dans les compétences générales de l'individu, sont les suivantes :

- le **savoir** (culture générale ou connaissance du monde, savoir socioculturel, prise de conscience interculturelle)
- le **savoir-faire** (les aptitudes et le savoir-faire)
- le **savoir-être** (concernant les attitudes, les motivations, les valeurs, les croyances...)
- le **savoir-apprendre**
-

Il y a fondamentalement trois habiletés communicatives de base dans les contextes sociaux et professionnels : l'empathie, l'écoute active et l'assertivité. Il faut absolument reconnaître et savoir utiliser ces habiletés pour être un « communicateur efficace », c'est-à-dire l'objectif visé par cette compétence.

Empathie

L'empathie est l'habileté à reconnaître, comprendre et apprécier les sentiments des autres ou la réponse émotionnelle appropriée face aux sentiments des autres.

Certains de ces avantages sont :

- devenir une personne digne de confiance pour l'interlocuteur.
- faire en sorte que l'interlocuteur reste ouvert à des solutions

alternatives.

- aider à réduire l’anxiété de l’interlocuteur.
- réduire l’hostilité.
- avoir un modèle de conduite pouvant être imité.

Écoute active

Traitement des informations permettant de les analyser, les apprécier et les comprendre. C’est-à-dire pouvoir tirer une conclusion à partir de ce qui est écouté. Elle doit apporter aussi une certaine rétroaction ou feedback de son propre message, en laissant apparaître que nous écoutons, comprenons et sommes attentifs.

Certains des objectifs visés sont :

- identifier le contenu des expressions verbales.
- identifier les sentiments.
- savoir à quel moment notre interlocuteur veut que nous parlions, pour laisser de côté notre rôle d’écoute.

Voici les avantages qu’elle apporte :

- elle contribue au développement d’une relation positive.
- la personne écoutée se sent plus satisfaite et détendue.
- elle stimule la conversation et permet d’envoyer des messages plus clairs et précis.
- elle augmente la capacité d’influence sur l’autre.
- elle neutralise les conflits, améliore le climat social et favorise les accords.
- elle laisse apparaître une aptitude émise par l’interlocuteur.

Assertivité

C’est l’équilibre entre les comportements passifs (ne pas défendre ses propres droits, ni exprimer ses propres pensées ou émotions) et ceux agressifs (défendre ses droits et s’exprimer sur un ton intimidateur et avec un manque de respect envers les autres).

Les personnes qui adoptent un comportement assertif parviennent à atteindre leurs buts d’une manière honnête et respectueuse vis-à-vis des autres.

Être assertif c’est, en fin de compte, adopter un style de vie, une manière

de s'épanouir et de vivre les expériences interpersonnelles en évitant des attitudes passives et agressives.

Les personnes assertives sont guidées par des « objectifs », non pas par la peur ou par un désir de supériorité. Elles parviendront donc à les atteindre plus facilement que si elles adoptaient d'autres styles de comportement.

Leur comportement verbal sera fondé sur :

- l'expression de leurs sentiments, pensées et opinions.
- un langage ferme et direct, généralement à la première personne : « je veux », « je pense », « je sens », « je comprends », etc.
- l'utilisation fréquente de verbalisations positives dans le discours.

Leur comportement NON verbal s'exprime de la manière suivante :

- une expression du corps ouverte et détendue.
- un dos droit.
- des mouvements du visage calmes et non crispés.
- la tête haute.
- un contact visuel maintenu correctement, en regardant droit dans les yeux lorsqu'on parle ou écoute.
- défendre ses droits et respecter les droits des autres.
- réussir à atteindre ses objectifs et établir ses objectifs et désirs clairement.
- la satisfaction personnelle, confiance en soi et haute estime de soi.
- choisir par soi-même.

Assertivité

Parmi les effets positifs, il y a :

- défendre ses droits et respecter les droits des autres.
- réussir à atteindre ses objectifs et établir ses objectifs et désirs clairement.
- satisfaction personnelle, confiance en soi et haute estime de soi.
- choisir par soi-même.

Pour développer cette compétence, nous proposons 9 activités englobées

dans les 3 axes de formation dont nous avons déjà parlé :

1. formation spécifique
2. formation transversale
3. formation au poste de travail

COMMUNICATION. ACTIVITÉ 1

Marche à suivre :

1.- Le formateur donne un exemple sur une situation communicative (pour ce faire, il peut utiliser des images, des vidéos courtes, des films ou des cas réels ou simulés) et il identifie ces éléments : émetteur, récepteur, message, code, canal, bruit, rétroaction et situation ou contexte. Voici quelques exemples de situations communicatives :

SITUATION COMMUNICATIVE 1	Elena dit au revoir à Juan de la main, alors qu'elle s'éloigne en marchant
ÉMETTEUR	Elena
RÉCEPTEUR	Juan
MESSAGE	« Au revoir » (par la communication gestuelle ou non verbale)
CODE	Langage non verbal
CANAL	Moyen utilisé pour transmettre le message (par ex. : l'air, le canal visuel, etc.)
BRUIT	Ils sont peut-être dans la rue, il y a probablement des voitures, des motos, etc. qui font du bruit. S'ils sont dans un parc, par exemple, les bruits seront considérablement différents. Puisque c'est un message non verbal, les interférences peuvent aussi être un manque d'attention ou de visibilité du récepteur.
RÉTROACTION	Lorsque Juan répond en disant au revoir ou avec un autre geste.
CONTEXTE	La rue, un parc, des escaliers, etc.

2.- Il faudra suggérer aux apprenants de **proposer des situations communicatives**, qui seront rédigées sur le tableau. Dès que 5 situations différentes sont obtenues, ils devront remplir une grille contenant les éléments de la communication pour chaque situation et ils le feront sur la fiche qui leur sera donnée à cet effet.

SITUATION COMMUNICATIVE 1	
ÉMETTEUR	
RÉCEPTEUR	
MESSAGE	
CODE	
CANAL	
BRUIT	
RÉTROACTION	
CONTEXTE	

3.- Après les avoir remplies, les apprenants réuniront leurs fiches et ils étudieront les différences et pourquoi il y en a, pour que tous comprennent les éléments qui peuvent être identifiés dans une situation communicative.

4.- Pour conclure, il faudra demander aux apprenants **de réfléchir et de répondre** aux questions suivantes :

- Y a-t-il communication dans les situations analysées ? Crois-tu qu'il n'y a pas de communication dans l'une des situations ? pourquoi ?
- Quelles erreurs de la communication peuvent provoquer des malentendus ? Peux-tu donner un exemple ?
- Crois-tu qu'il y a communication lorsqu'un lecteur lit un livre, lorsque nous écoutons la radio ou lorsque nous postons une photo sur notre compte de mail ? Quelles sont les différences entre ces situations, en fonction de leurs éléments ?
- Information et communication, est-ce la même chose ?
- Pouvons-nous vivre sans communiquer ? Comment serait la vie sans communication ?
- Et pour conclure, comment définirais-tu la communication ?

Activité complémentaire :

Comme variante ou complément de cette activité, vous pouvez prévoir une séance pendant laquelle les apprenants travailleurs analyseraient des scènes tirées des médias (télévision, cinéma, radio, etc.) où ils pourront identifier les éléments de la communication et constater si elle se fait avec fluidité ou si, au contraire, il y a des interférences qui la rendent difficile (conflits, malentendus, etc.).

Marche à suivre :

Il y a un grand nombre de films qui peuvent ouvrir un débat à ce sujet, entre autres :

- **Le Scaphandre et le Papillon** (2007) Julian Schnabel : en 1995, à l'âge de 43 ans, Jean-Dominique Bauby, alors rédacteur en chef du magazine Elle en France, est plongé dans un coma d'où il ressort 20 jours plus tard affecté du syndrome d'enfermement. Même s'il est mentalement conscient, il est enfermé dans son propre corps et n'est capable de communiquer, avec le reste du monde, qu'avec sa paupière gauche. Obligé de s'adapter à cette situation, Bauby crée un monde nouveau, en s'étudiant pour découvrir les deux seules choses qui n'ont pas été paralysées: son imagination et sa mémoire.
- **Sam, je suis Sam** (2001) Jessie Nelson : Sam est un handicapé mental, qui devra se défendre devant un tribunal pour conserver la garde de sa fille, étant donné que l'État estime qu'il n'est pas apte à s'occuper de son éducation. Une avocate sera chargée de sa défense. Son manque d'intérêt et son indifférence initiaux disparaîtront dès qu'elle découvrira l'amour que Sam porte à sa fille.

Programmation

Cette activité peut se faire en **1 séance de 50 minutes**, mais il faut absolument que le formateur reprenne ces concepts dans plusieurs situations de communication (lors de conflits entre collègues, pendant une explication en classe ou dans un atelier, pendant les activités du groupe, etc.) pour que les apprenants réfléchissent aux problèmes de communication et qu'ils identifient chacun des éléments.

Ressources

Pour réaliser cette activité, il faut :

- Fiche de l'apprenant : éléments de la communication.
- Stylo, papier, etc.

DISPOSITION POUR APPRENDRE

Selon la Recommandation du Parlement européen et du Conseil, du 18 décembre 2006, sur les compétences clés pour l'éducation et la formation tout au long de la vie, la compétence « Apprendre à apprendre » est définie comme l'aptitude à entreprendre et poursuivre un apprentissage, à organiser soi-même son apprentissage, y compris par une gestion efficace du temps et de l'information, à la fois de manière individuelle et en groupe.

Pour cette compétence, il faut connaître le processus d'apprentissage en soi et les besoins de chacun, définir les chances et être apte à surmonter les obstacles qui pourraient être rencontrés.

C'est-à-dire acquérir, traiter et assimiler de nouveaux savoir et aptitudes, et chercher et appliquer des conseils. Pour ce faire, les apprenants doivent s'appuyer sur les expériences de vie antérieures, dans divers contextes: à la maison, au travail, dans le cadre de l'éducation et de la formation.

La motivation et la confiance sont des éléments fondamentaux pour l'acquisition de cette compétence.

Les principes pour acquérir cette compétence s'appuient sur des compétences de base : l'écriture et la lecture, le calcul et les TIC, indispensables pour acquérir de nouveaux savoir.

Chez les personnes ayant déjà acquis certaines capacités pour :

- organiser et gérer le temps,
- organiser les informations,
- travailler en équipe,
- se motiver et avoir une bonne estime de soi,

l'acquisition de cette compétence sera beaucoup plus effective.

SAVOIR	Connaître et comprendre la méthode d'apprentissage
	Connaître les opportunités d'enseignement et de formation
	Organiser son propre apprentissage
APTITUDES	Autonomie, persévérance et gestion des informations
	Se concentrer sur les études
	Réfléchir à ses propres objectifs

	Savoir se communiquer
ATTITUDES	Motivation et confiance
	Apprentissage = processus enrichissant
	Initiative d'apprendre

BESOINS DE BASE :

Pour apprendre à apprendre, il faut avoir :

- **Une prédisposition** à apprendre
- **Une capacité d'apprentissage** (caractéristiques personnelles pouvant encourager ou faire obstacle à l'apprentissage)
- **Des stratégies**
- **Des techniques et des habitudes**
- **Un contexte structuré** pour nous rendre la tâche plus facile

Il faut aussi faire la différence entre apprendre et étudier. Le concept « apprentissage » englobe non seulement l'acquisition, mais aussi l'assimilation et l'intégration des contenus étudiés avec ceux que nous possédions auparavant.

Apprendre, c'est une manière de se dépasser personnellement dans la vie quotidienne, ce qui nous permet, entre autres, de :

- Découvrir et acquérir de nouveaux savoir.
- Assimiler de nouveaux savoir sur les expériences personnelles.
- Mettre en pratique et dominer les aptitudes à la réflexion et à l'analyse.
- Mettre en pratique et développer des aptitudes à la compréhension et au choix des informations.
- Planifier et résoudre des problèmes (aussi bien dans la vie privée qu'au travail).
- Élargir notre vision du monde

L'acquisition de cette compétence repose sur trois piliers :

- **Les stratégies d'aide à l'apprentissage** : en travaillant sur la motivation, le concept de soi et les aspects sociaux de l'apprentissage.

- **Les stratégies du traitement de l'information** : en travaillant sur l'attention, la concentration et la mémoire, la prélecture, la lecture compréhensive, les techniques d'apprentissage et l'écriture.
- **Les stratégies métacognitives** : qui permettent d'auto-évaluer les habitudes, stratégies et techniques d'apprentissage, et la préparation, la planification et le contrôle de l'apprentissage.

Les objectifs de cette activité sont :

- analyser les attentes, intérêts et motivations qui favorisent l'apprentissage.
- encourager une motivation positive vis-à-vis de l'apprentissage.

Puisqu'il est entendu que la « motivation » englobe tous ces aspects qui nous « poussent » à faire quelque chose ; cette activité et toutes celles de cette compétence transversale s'appuient sur un certain type de motivation (intérêt, récompense, bénéfice,...) qui nous pousse à réaliser cette action.

La motivation est essentielle en apprentissage. Il faut donc absolument appréhender le contexte qui déclenche la motivation et, par conséquent, les stratégies qui nous aident à adopter des attitudes positives vis-à-vis de l'apprentissage.

Voici des stratégies qui nous aident à créer et à conserver cette motivation :

- le formateur **est un exemple** pour l'apprenant ; il doit donc être le premier motivé.
- **plus les activités seront nouvelles, mieux ce sera.** (Par exemple : en posant des problèmes du genre, comment obtenir le résultat voulu avec le matériel dont nous disposons ?)
- **éviter les critiques négatives.**
- **faire le rapprochement entre le contenu et la réalité de l'apprenant**, de sorte que ce dernier puisse s'identifier à l'exemple.
- permettre **aux apprenants de prendre l'initiative** et de choisir les activités à réaliser.
- programmer les **activités par groupes**, selon les niveaux des apprenants.
- faire en sorte que les apprenants, ayant un faible niveau de motivation, atteignent de **petits buts** leur permettant de

- progresser.
- encourager le **travail coopératif**.
 - les tâches doivent s'adapter aux possibilités des apprenants.
 - provoquer la création d'**espaces de dialogue par groupes**.
 - proposer des défis faciles à relever, pour que les apprenants aient des **opportunités pour réussir**.
 - le formateur s'appuyant sur les **savoir-faire et effort personnel** des apprenants, devra favoriser les **chances de réussite**.
 - **récompenser les réussites de l'apprenant**. Des récompenses significatives et en rapport avec la tâche à réaliser.
 - il faut savoir qu'il **vaut mieux utiliser des renforts, que des menaces et des avertissements**.

MARCHE À SUIVRE :

Cette activité prétend faire réfléchir l'apprenant sur la motivation pour apprendre et lui faire faire un « autodiagnostic » de sa propre motivation vis-à-vis de l'apprentissage. À partir de ces réflexions, il rédigera une (ou des) phrase qui résume ses conclusions.

1.- Une série d'options, dont la complexité ira croissante, sont proposées afin d'éveiller la réflexion chez les apprenants et la réflexion sur soi. De cette manière, le formateur choisira celle qui s'adapte le mieux au groupe.

- Voir un film à partir duquel on peut tirer des conclusions à mettre en rapport avec la motivation, comme par exemple : **Billy Elliot** (Stephen Daldry, 2000) ; **Les Choristes** (Christophe Barratier, 2004) ; **À la rencontre de Forrester** (Gus Van Sant, 2000) ; ou le grand classique **Le cercle des poètes disparus** (Peter Weir, 1989).

- Informations, publiées dans la presse, dans lesquelles des situations en rapport avec la motivation par l'apprentissage peuvent être analysées.
- Analyses de textes, ou extraits de textes, qui permettent de cerner le thème de l'apprentissage et la motivation pour apprendre (« L'éléphant enchaîné » de Jorge Bucay).

2.- Après avoir réfléchi individuellement à l'apprentissage et à la motivation, il faudra leur demander de l'appliquer à leur propre vie et, en fonction de leur situation, à la classe.

Pour ce faire, il faudra poser des questions du genre :

Qu'est-ce qui te motive le plus ? Le moins ? Comment peux-tu te motiver toi-même ?...

Si son niveau le permet, vous pouvez lui suggérer de compléter des phrases du genre :

- Pour moi, apprendre c'est...
- Je crois qu'apprendre me permettrait de...
- Si je pouvais faire ce que je veux, je crois que...
- Pour apprendre plus et mieux, j'ai besoin de...
- Lorsque mon apprentissage n'avance pas...

3.- En dernier lieu et pour consolider les conclusions, il faudra leur demander d'écrire, individuellement, une phrase résumant ce à quoi ils doivent penser pour se motiver soi-même.

PROGRAMMATION

- 1 ou 2 séances de 50 minutes peuvent être réalisées.

RESSOURCES

- DVD, télé, infos, texte.
- Fiche avec phrases à compléter
- Stylo, papier,...

ACTIVITÉ 2 : HABITUDES, STRATÉGIES ET TECHNIQUES D'APPRENTISSAGE

OBJECTIFS

Analyser les caractéristiques personnelles et leurs répercussions sur la disposition à apprendre.

Comme dans tout processus, celui d'apprendre exige aussi des méthodes pour assimiler les contenus et les saisir.

Habitudes, stratégies et techniques d'apprentissage : ce sont des tâches auxquelles on fait appel pour apprendre. C'est-à-dire :

- Les stratégies d'apprentissage : activités mentales que l'apprenant peut réaliser pour rendre la tâche plus facile et l'améliorer.

- Les techniques : activités visibles, opérationnelles et manipulables, telles qu'un schéma ou un résumé.
- Les habitudes : automatisation des éléments précédents.

MARCHE À SUIVRE

1.- Les activités suggérées devront être choisies en fonction du degré d'autonomie du groupe pour analyser et extraire des conclusions. Il faudra commencer par les activités dirigées en grande partie par le formateur et conclure par celles où l'apprenant assume un rôle actif vis-à-vis de son apprentissage.

- Débat dans un grand groupe : des questions sont proposées au groupe, par exemple : ça sert à quelque chose d'étudier ? Comment le fais-tu ? dans quelles conditions étudies-tu le mieux ?... Le formateur sera chargé d'orienter les débats, les modérer et les diriger.
- Questionnaire sur les conduites : le questionnaire, réponse individuelle, permettra de découvrir les difficultés de chaque apprenant par rapport à ses habitudes de travail, pour corriger les erreurs qu'il pourrait y avoir.

QUESTIONNAIRE SUR LES HABITUDES, STRATÉGIES ET TECHNIQUES D'APPRENTISSAGE
Nom de l'apprenant/travailleur :
Date :
MARCHE À SUIVRE
Ce questionnaire est composé de plusieurs questions sur ta manière d'agir vis-à-vis des études et de l'apprentissage. Prends ton temps pour répondre à chaque question et fais-le avec sincérité.
QUESTIONNAIRE
FACTEURS ENVIRONNEMENTAUX
As-tu un endroit pour étudier à la maison ?
Cet endroit pour étudier, est-il suffisamment grand ?
Cet endroit pour étudier, a-t-il de bonnes conditions : lumière, température, bruit, etc. ?
As-tu une table et une chaise confortables ?

As-tu le matériel nécessaire pour étudier à la maison ?
FACTEURS PERSONNELS
Fais-tu du sport ?
Dors-tu suffisamment ?
Penses-tu que ton alimentation est saine et équilibrée ?
Est-ce que tu évites la consommation de substances pouvant porter préjudice à ton organisme (alcool, cigarettes, drogues, etc.) ?
MÉTHODE POUR ÉTUDIER
Avant d'étudier, fais-tu une analyse générale pour connaître le sujet à étudier ?
Crois-tu comprendre facilement le contenu de ce que tu étudies ?
Fais-tu des schémas, résumés, etc. pour apprendre plus facilement ?
Les notes de tes cours sont-elles à jour ?
ORGANISATION ET PLANIFICATION
As-tu un horaire habituel pour étudier ?
Te concentres-tu facilement pour étudier ?
Obtiens-tu de bons résultats si tu étudies ?
Fais-tu des petites pauses lorsque tu étudies ?
Fais-tu un planning de ce que tu dois étudier ?
LECTURE, MÉMOIRE ET ATTENTION
Est-ce que tu lis un peu tous les jours ?
Cherches-tu des ouvrages en rapport avec tes intérêts personnels ou professionnels ?
Cherches-tu les mots que tu ne comprends pas dans le dictionnaire ?
Sais-tu où et comment chercher des livres ou des magazines ?
Sais-tu quelles sont les techniques qui t'aident à mémoriser plus facilement ?
Essaies-tu de comprendre ce que tu étudies avant de le mémoriser ?
Pendant que tu étudies, essaies-tu de ne pas te distraire ?
Essaies-tu de rester concentré, même si au départ tu as du mal ?

DANS LA CLASSE/L'ATELIER
Assistes-tu aux cours tous les jours ?
Poses-tu des questions à l'enseignant si tu ne comprends pas ?
Essaies-tu d'être attentif pour ne pas te distraire, ni distraire tes compagnons ?
Prêtes-tu attention aux explications de l'enseignant pour comprendre consigne pour réaliser les tâches ?
Penses-tu qu'il est facile d'apprendre lorsque l'enseignant te donne des exemples ?
Après avoir réalisé une action plusieurs fois : la fais-tu de mieux en mieux (utiliser une machine ou un outil) ?
Fais-tu un planning des tâches que tu vas réaliser tout au long de la journée ?
Analyses-tu tes propres résultats : si tu as complété la tâche, si tu l'as fait en suivant les standards de qualité, si tu l'as fait dans les délais impartis, etc. ?

2.- Après avoir réfléchi à l'organisation des études et de l'apprentissage, il faudra expliquer les différents facteurs qui interviennent dans l'étude.

Aspects qui interviennent dans l'apprentissage :

- **l'attitude** : prédisposition affective et motivationnelle à apprendre.
- **la capacité d'apprentissage** : caractéristiques personnelles qui interviennent dans l'apprentissage, telles que : concept de soi, styles d'apprentissage, rythme, fonctions cognitives, etc.
- **les contenus** : c'est la structure conceptuelle qui va être apprise.
- **les stratégies, techniques et habitudes d'apprentissage** : actions et comportements adoptés pendant l'apprentissage (**facteurs environnementaux, personnels, méthode d'étude, organisation et planification, lecture, mémoire et attention**).

Dans le contexte **classe/atelier** :

- **les comportements** sont essentiels. Pour un apprentissage satisfaisant, il faudra absolument : aller aux cours, participer, se conduire correctement,...
- étant donné que ce sont des activités très pratiques, le formateur, qui sert d'exemple à suivre, devra faire spécialement attention à la technique du « modelage ».

PROGRAMMATION

- Deux séances de 50 minutes seront suffisantes. Il est conseillé de commencer par une première session pour l'auto-analyse et pour expliquer **comment** appliquer les techniques d'étude ; et une deuxième pour mettre en pratique ce qui a été appris pendant la première session.

RESSOURCES

- Questionnaire, si on décide de l'utiliser.
- Stylo, papier,...

Autres activités suggérées par le livre :

Concept de soi

- Analyse des caractéristiques personnelles et leurs répercussions sur la prédisposition à apprendre.

Prélecture

- Mise en œuvre d'activités pour améliorer la taille du champ de vision et augmenter la vitesse de lecture.
- L'apprentissage de cette technique comme outil pour avoir une vision globale des textes.

Lecture compréhensive

- Mettre en pratique des techniques pour lire compréhensivement un texte, afin d'améliorer la disposition et la capacité à apprendre.

Techniques d'apprentissage

- Entraîner l'apprenant à utiliser des techniques de base d'apprentissage (souligner, résumer et faire des schémas).

Écriture (rédaction d'un journal)

- Mettre en pratique l'écriture et la planification en publiant un journal.

Attention et mémoire

- Développer des stratégies pour améliorer l'attention et la mémoire au poste de travail, comme piliers essentiels de l'apprentissage.

Préparation, planification et contrôle de l'apprentissage

- À partir des activités propres au poste de travail, mettre en pratique les mécanismes de préparation, planification et contrôle de l'apprentissage.

2. LE TRAVAIL EN ÉQUIPE

DÉFINITION

C'est la capacité de travailler ensemble pour atteindre des buts communs. Les personnes qui possèdent cette aptitude se distinguent parce que :

- elles ciblent clairement les objectifs du groupe et organisent leur travail pour les atteindre.
- elles ont une prédisposition à collaborer avec les autres.
- elles font passer les intérêts collectifs avant les leurs.

Pour que cette compétence soit effective, l'attitude à adopter doit être authentique. Elle devient manifeste tant si le travail se fait en solitaire, en donnant les informations et/ou produits nécessaires au reste du groupe, que si le travail est coordonné avec une autre personne en tant que membre d'une équipe.

Il est entendu par **équipe**, tout ensemble de personnes qui travaillent dans des processus, tâches ou objectifs partagés. Savoir comment résoudre les conflits et mettre en pratique des techniques pour optimiser le travail en groupe sont des comportements indispensables de cette compétence.

Toutes les équipes sont des groupes, mais tous les groupes ne sont pas des équipes.

TRAVAIL EN ÉQUIPE	
SAVOIR	<ul style="list-style-type: none">• Structure de l'équipe de travail.• Techniques de travail en équipe.• Résoudre des conflits.
APTITUDES	<ul style="list-style-type: none">• Identifier les responsabilités individuelles pour atteindre un objectif commun.• Participer et collaborer.• Gérer les ressources et le temps pour accomplir les tâches assignées.
ATTITUDES	<ul style="list-style-type: none">• Compromis éthique.• Respect des différences.• Confiance envers les membres de l'équipe.

NIVEAUX DE RÉALISATION :

- **Niveau 1** : collaborer pour avoir une bonne ambiance de travail et de

bonnes relations, partager les informations, apprécier les points forts de ses collègues, tenir compte des objectifs du groupe.

- **Niveau 2** : reconnaître l'importance des apports de chaque membre, aider ses collègues à résoudre les problèmes qu'ils peuvent rencontrer. Mettre en œuvre des fonctions communes, de manière coordonnée ou en dépendant des collègues.
- **Niveau 3** : s'exprimer de manière assertive, aider à garder un esprit d'équipe pour résoudre les problèmes, collaborer et partager les informations et les ressources.

La notion d'équipe comporte la valorisation du talent collectif produit par chaque personne dans ses rapports avec les autres participants. Par conséquent :

- **Ce sera une action de groupe** dont le résultat est **supérieur à la somme des apports individuels**. C'est le travail individuel qui tend vers un objectif commun.
- La somme des différentes expériences, caractéristiques, perspectives, personnalités et sensibilités de chacun des participants de l'équipe constitue un potentiel évident pour affronter toute situation, à partir d'un cadre de référence supérieur à l'individuel.

Caractéristiques d'une équipe à succès :

- **Objectifs communs** : en cas de désaccord, les membres travailleront pour le résoudre.
- **Amélioration continue** : quels conseil, aide, entraînement, matériel et autres ressources seront nécessaires pour mettre en place une action pertinente.
- **Rôles clairement définis** : chaque personne comprend ses obligations et responsabilités vis-à-vis des affaires et tâches de l'équipe.
- **Communication fluide** : efficacité pour transmettre les informations aux membres.
- **Savoir-faire pour résoudre les problèmes** : savoir-faire et aptitudes pour que les débats et réunions soient effectifs.
- **Capacités effectives pour prendre des décisions** : prendre des décisions par consensus, en respectant les points de vue de tout un chacun.
- **Participation** : tous les membres prennent part aux décisions et débats ; ils s'engagent pour assurer le succès et la réussite des

objectifs proposés.

- **Normes de fonctionnement bien établies** : créées par l'équipe.
- **Prise de conscience du processus groupal** : les membres doivent être sensibles à la communication non verbale et être capables d'affronter les conflits.
- **Capacité de travail** : chaque membre travaillera de manière responsable à la tâche qui lui est attribuée, sans contrôle externe.

CONFLITS DANS LES ÉQUIPES DE TRAVAIL

OBJECTIFS :

- Encourager le travail en équipe pour que les membres d'un groupe coopèrent et se complètent.
- Analyser l'expérience du travail en équipe.

MARCHE À SUIVRE :

1.- Différentes vidéos (tirées d'internet ou de scènes de films) seront analysées ; il faudra travailler sur des aspects en rapport avec les conflits dans les équipes.

Un exemple de film : **Full Monty - Le Grand Jeu**, qui présente, de manière latente du moins, des conflits dans une équipe.

D'autres titres à prendre en compte sont :

- **Armageddon** (Michael Bay, 1998)
- **Apollo 13** (Ron Howard, 1995)
- **Fourmiz** (Eric Darnell, 1998)

2.- Après avoir vu le film ou la vidéo, une réflexion guidée concernant ce qui a été vu, toujours en rapport avec le travail en équipe, sera organisée.

L'analyse portera sur : les équipes, les rôles et les conflits observés.

Il revient au formateur d'expliquer (à l'aide d'exemples) :

- les conflits au sein de l'équipe.
- le conflit comme opportunité.
- les causes du conflit.
- les attitudes face au conflit.
- les motifs de l'échec du travail en équipe.

- apprendre à travailler en équipe.

Conflits au sein de l'équipe

Dans la plupart des cas, les conflits peuvent être anticipés ; il faut donc être attentif avant qu'ils n'apparaissent.

Des équipes où il y a fréquemment : des relations de compétitivité, de la fierté, des tensions habituelles, des incidents, des rumeurs,... présentent un risque élevé de conflits permanents.

Dès qu'ils apparaissent, il faut faire le nécessaire pour les affronter.

Il ne faut pas seulement les identifier, mais aussi savoir comment les résoudre et les gérer.

Une mauvaise gestion des conflits influencera d'autres aspects :

- **La communication** entre les membres sera réduite ou éliminée.
- **La coopération** : il y aura davantage de compétitivité.
- **La confiance** : il y aura un manque de confiance mutuelle.
- **L'identité** : le sens d'identité du groupe sera altéré et il se peut même qu'il disparaisse.
- **Le climat de travail** devient tendu et un malaise s'installe.
- **La motivation** : le manque de motivation augmente et le moral baisse.
- **Les relations** : l'hostilité et l'agressivité augmentent.

Le conflit comme opportunité :

- Le conflit peut être utilisé au profit du groupe, dans certains cas, en contribuant à des changements positifs et, dans d'autres cas, en servant de vanne de décharge pour les tensions internes.
- Il faut en tirer profit pour consolider le groupe.
- S'il y a conflit, c'est que les choses bougent et ce n'est pas forcément négatif.

Voici quelques causes de conflits communes :

- objectifs qui ne sont pas définis clairement ou qui sont incompatibles avec les objectifs personnels et du groupe.

- mauvaise communication, malentendus, erreurs de communication.
- problèmes dans les rapports, disputes entre personnes possédant de forts caractères et intérêts incompatibles, réponses émotionnelles.
- manque d'information, informations insuffisantes ou erronées.
- fausses perceptions, subjectivité, perspectives différentes, etc.
- manque de précision dans les tâches.
- partage inégal de la charge de travail.
- mauvaise distribution des ressources et éléments matériels.
- confrontations entre les principes, divergences de valeurs entre les membres.

Certaines perceptions peuvent apparaître avant le conflit et être à son origine, en voici quelques unes :

- **Sentiment de menace** : en cas de relation de concurrence avec un autre membre de l'équipe, nous ressentons une menace pour notre position, salaire, prestige, etc.
- **Sentiment de manque d'appréciation de notre travail ressenti**: nous ne sommes pas traités comme nous le méritons, l'effort et le travail que nous réalisons ne reçoivent pas la reconnaissance attendue.
- **Sentiment que, de cette manière, il est impossible d'accomplir son devoir et de travailler correctement**, parce que nous n'avons pas les moyens matériels nécessaires, on nous demande des choses impossibles ou nous sommes soumis à une pression trop forte.
- **Sentiment d'injustice lorsque l'on récompense une autre personne, alors que c'est nous qui devrions être récompensés**, (avec un avancement ou une reconnaissance publique).

Attitudes face au conflit :

- **L'attitude passive**, de soumission et de résignation : elle peut comporter, à son tour, docilité, frustration et rancœur.
- **L'attitude assertive** : elle encourage le dialogue, l'entente, l'attitude positive et constructive, tout en encourageant la conciliation et le consensus.
- **L'attitude agressive** : avec autoritarisme, confrontation, accusation, attitude négative et hypercritique.

Motifs de l'échec du travail en équipe :

- **Le manque de précision dans la définition des objectifs** ou si ces objectifs sont inatteignables. Lorsque les cibles sont bien définies, l'équipe peut facilement les atteindre, dans le cas contraire, c'est difficile.
- **Si l'entreprise ne réalise pas le changement de modèle et de structure nécessaire.** Remplacer une structure verticale par une plus horizontale où la communication passerait mieux.
- **L'individualisme excessif**, qui donne lieu à une concurrence empêchant le bon déroulement du travail en équipe.
- **L'absence de leadership effectif.** S'il n'y a pas un leader pour coordonner, motiver et aider l'équipe, cette dernière s'en verra facilement ressentie.
- **Le manque de moyens matériels** nécessaires pour atteindre les objectifs.
- **Le manque de stimulation et d'aide de la part de l'organisation.**

ACTIVITÉ 2 : TECHNIQUES DE TRAVAIL EN ÉQUIPE

OBJECTIFS

Cette activité vise à mettre en pratique des techniques de travail en équipe pour que la réalisation des tâches par équipes soit plus effective, tout en augmentant la cohésion entre elles.

MARCHE À SUIVRE

Comme dans les cas précédents, la méthodologie qui s'adapte le mieux au groupe est à utiliser. Dans tous les cas, il faudra rechercher des techniques pour résoudre les tâches propres à la profession en visant l'utilité de la compétence de la manière la plus tangible possible.

1.- Les techniques seront expliquées, tout d'abord, théoriquement pour ensuite insister sur l'aspect pratique de celles qui présentent davantage d'intérêts pour les apprenants.

2.- Une fois les techniques exposées, des groupes seront créés pour accomplir cette tâche ensemble. Cette activité se fera sur 3 séances, au moins.

3.- Avant de commencer, vous pouvez proposer le travail de manière décontractée, en demandant aux élèves comment ils aborderaient le travail.

Le but visé est de créer des synergies, de provoquer un brainstorming d'idées qui servira à rapprocher le groupe.

Techniques de travail en équipe :

- Réflexion individuelle préalable

Technique complémentaire, puisqu'il faut que tout le monde puisse prendre son temps pour réfléchir et pour mettre ses idées en ordre individuellement. **Avantages :** meilleure élaboration des contenus, tâches mieux réparties, plus de possibilités que tout le monde intervienne et moins d'oublis.

- Groupe de discussion

Mise en commun des idées par groupes de 3 à 6 personnes, pour encourager la participation de tout le monde et obtenir ainsi plusieurs conclusions.

- Table ronde

Certains membres du groupe sont choisis pour travailler sur un thème imposé et l'exposer au groupe, pour ensuite participer à un débat sur ce sujet avec des questions, idées ou suggestions.

- Brainstorming d'idées

Créer des idées en groupe, ce qui sert aussi de réflexion créative. Un membre jouera le rôle de coordinateur et animateur du processus. Après une première phase de création d'idées, la deuxième phase, l'Évaluation, se fera conformément à des critères établis à l'avance.

- Jeu de rôle

Un cas réel est présenté avec une mise en scène, pour ensuite l'étudier, l'analyser et l'apprécier collectivement.

- Philips 66

S'applique aux grands groupes. Un thème, document ou situation concrète est analysé. Les participants sont répartis en groupes de 6 personnes pour discuter entre elles pendant 6 minutes. Ensuite, les résultats de chaque groupe seront mis en commun pour obtenir à une conclusion générale.

PROGRAMMATION

Cette activité peut exiger plusieurs séances, en fonction de la méthodologie appliquée. Il faudra penser au moins à une séance par technique.

RESSOURCES

- Matériel nécessaire en fonction de la méthodologie
- Stylo et papier

Autres activités proposées :

La chasse au trésor

- Encourager le travail en équipe pour que les membres d'un groupe coopèrent et se complètent
- Analyser l'expérience du travail en équipe

Groupe ou équipe ?

- Analyser les différences entre groupe et équipe, pour savoir valoriser tous les aspects propres au travail en équipe

Caractéristiques du travail en équipe

- Connaître les caractéristiques du travail en équipe, dans le but d'encourager sa mise en œuvre dans le travail par groupes.

Structure et fonctionnement des équipes de travail

- Encourager et développer le travail en équipe en appliquant la structuration et le fonctionnement d'une équipe de travail.

Réunions de travail

- Apprendre à tenir une réunion de travail

Améliorer la cohésion du groupe

- Encourager davantage la cohésion du travail en équipe, dans le but d'obtenir une ambiance de travail positive, motiver les gens à s'investir dans les tâches et favoriser la participation des membres de l'équipe.

Évaluation du travail en équipe

- Mise en œuvre des stratégies pour évaluer aussi bien la procédure que les résultats du travail en équipe.

3. LA RESPONSABILITÉ AU TRAVAIL

DÉFINITION

Cette compétence fait référence à un sens du devoir poussé et au respect des obligations dans différentes situations au travail. Les personnes qui possèdent cette compétence se distinguent : par le respect des compromis qu'elles consentent, parce qu'elles assument les possibles conséquences de leurs actes ; et parce qu'elles s'efforcent d'apporter un plus à leur travail.

EXIGENCES

Pour mettre en œuvre cette compétence, il faut des capacités de base au niveau de la communication, du travail en équipe et de la capacité d'apprentissage.

Les personnes désirant acquérir cette compétence doivent :

- Se compromettre vis-à-vis des objectifs de travail ou de projet. Tisser des liens à partir des résultats.
- Assumer les erreurs et les corriger.
- Apporter leur appui et supervision pour coordonner les équipes de travail.

Schéma de la compétence

SAVOIR	<ul style="list-style-type: none">• Structure de l'organisation• Culture organisationnelle• Connaissance de soi
APTITUDES	<ul style="list-style-type: none">• Autonomie et persévérance• Capacité de travail• Planification du travail et gestion du temps
ATTITUDES	<ul style="list-style-type: none">• Sens éthique et professionnel• Attitude autocritique

NIVEAUX DE RÉALISATION

Nous adoptons le sens étymologique du terme « responsabilité » (du latin *resposum*) : être capables de répondre de nos actes, aux normes sociales, aux tâches qui nous sont confiées, etc.

- **Niveau 1** : identifier et savoir utiliser la structure formelle de l'organisation, identifier la chaîne de commande, respecter les normes

et procédures, comprendre et utiliser les structures informelles.

- **Niveau 2** : agir conformément aux normes de base de la culture organisationnelle, connaître et accepter les aspects positifs et négatifs du travail.
- **Niveau 3** : viser la satisfaction au travail en construisant un plan d'acquisition de savoir pour progresser de manière continue.

DOMAINES DE RESPONSABILITÉ :

Responsabilité morale

- Être capable de répondre des conséquences de ses propres actes. La personne est capable de vivre sa liberté, de respecter, dans sa vie, la vérité et le bien en ayant son propre projet, avec toutes les conséquences.

Responsabilité pénale ou civile

- Responsabilité vis-à-vis des autorités judiciaires. Par la voie pénale, une sanction est imposée et, par la civile, le dommage devra être réparé.

Responsabilité de respecter les obligations

- Responsabilité envers la loi, les mandats, normes, règlements, etc. Ce n'est pas la même chose que l'obéissance, étant donné que cette dernière c'est « faire quelque chose sans que cela ne suppose un compromis avec les conséquences des actes ».

Responsabilité au travail

- Celle qui concerne ce guide et qui comprend le respect des obligations dans différentes situations professionnelles, en assumant les conséquences des actes et en progressant jour après jour.

APPRENTISSAGE COOPÉRATIF

Même si c'est un terme très vaste, nous pouvons le définir comme une stratégie qui encourage la collaboration participative des apprenants, c'est-à-dire « coopérer pour apprendre ».

Le travail coopératif contribue à mettre en jeu certains savoir-faire et attitudes de l'apprenant/travailleur, pour qu'il devienne plus compétent au niveau de sa responsabilité : vis-à-vis de lui-même, des autres, de son apprentissage et du travail.

Conditions pour l'APPRENTISSAGE COOPÉRATIF

Interdépendance positive.

- Mise en œuvre d'attitudes et de comportements de coresponsabilité envers le groupe auquel on appartient. Les objectifs d'apprentissage peuvent être atteints, si tous les membres du groupe y parviennent aussi.

Interaction stimulante face à face

- Sachant que chaque apprenant contribue de manière unique et considérable à l'apprentissage collectif, il y a une sensation « d'encouragement mutuel » qui se traduit par une aide pour atteindre les objectifs.

Compromis individuel, responsabilité personnelle.

- En connaissant chaque membre de l'équipe, on peut savoir qui a le plus besoin d'aide pour une tâche et qui possède le plus de savoir-faire dans un domaine spécifique, pour ainsi tirer un maximum de profit des capacités de chacun.

Aptitudes sociales et d'un petit groupe.

- Pour un travail de groupe coordonné, les apprenants doivent mettre en œuvre plusieurs aptitudes sociales pour : se connaître, communiquer correctement, s'accepter les uns les autres et résoudre les conflits de manière constructive.

Évaluation du groupe.

- Le groupe devra consacrer un moment à réfléchir sur son propre fonctionnement. Cette évaluation doit être périodique et systématique, de sorte que la révision permette d'introduire des progrès et d'apprécier leur mise en œuvre d'une manière constante. Les conduites qui ne fonctionnent pas peuvent donc être modifiées et les comportements positifs renforcés.

Éléments indispensables :

Créer des groupes hétérogènes.

- Ainsi chaque équipe compte sur une diversité du point de vue des caractéristiques : de race, de sexes, de niveaux cognitifs, de

savoir-faire, etc. (ils doivent rester plus de trois mois ensembles)

Égalité des chances face au succès

- L'enseignant devra adapter les critères à la réussite et les attentes aux besoins en apprentissage et savoir-faire de chaque élève. Plus le groupe s'investit, plus il progressera.

Effets positifs pour le groupe :

- En apprenant avec les autres, nous apprenons à résoudre les problèmes autrement, et l'observation, la réflexion et la correction sont encouragées.
- Il y a des points de vue différents, ce qui favorise l'échange d'idées, le fait d'être capable d'argumenter et de défendre son propre point de vue, de prendre en compte d'autres alternatives, de parvenir à un accord, etc.
- Apprendre à distribuer les tâches et les rôles, et assumer des responsabilités pour attribuer les tâches en fonction de l'intérêt, la motivation ou la capacité de chacun (qui se répercute sur la connaissance de soi et nous apprend à être plus efficace au travail) et, en distribuant la charge entre tous les collègues, celle-ci diminue et tous les apprenants peuvent ainsi surmonter leurs obstacles.

Groupe de recherche ou projet de travail

Auparavant, il faut vérifier si les apprenants ont atteint un niveau d'autonomie leur permettant de gérer le travail individuel et en groupe, et de chercher des informations.

Les apprenants devront organiser et exécuter un projet de travail ou réaliser une « recherche » :

- **Dans un module de formation complémentaire**

Une recherche est proposée et le groupe doit s'autogérer pour organiser l'étude, proposer des objectifs, procédures, durées, tâches, responsables...

Exemple : dans le module d'alphabétisation numérique, on peut leur demander d'analyser des sites éducatifs et de recherche d'emploi, pour réunir et structurer des informations à leur sujet.

- **Unifier plusieurs modules de formation complémentaire :**

À partir d'une situation problématique donnée, il faut réaliser une recherche en appliquant les différents domaines d'apprentissage (langue, mathématiques, informatique,...).

Exemple : à partir d'un cas en rapport avec la profession, un projet avec un budget donné est proposé. Il faut donc calculer des budgets ; chercher sur internet ; écrire des demandes de devis ;... Pour que l'objectif soit atteint, la planification suffit.

Lorsque l'exercice est proposé, il ne faut pas oublier que plus les apprenants/travailleurs seront impliqués dans le processus, plus ils apprendront à assumer la responsabilité de leur propre apprentissage.

STAD (Student Team-Achivement Divisions)

A noter, par cette technique, les équipes peuvent être notées en fonction de leurs réussites.

Le formateur explique un thème sur lequel les apprenants devront travailler comme s'ils étaient un groupe d'étude. Chaque contenu travaillé pourra être évalué et noté individuellement, en utilisant le « rendement par divisions ». La note de l'équipe sera obtenue à partir de la moyenne de tous les membres.

PROGRAMMATION

- Elle varie en fonction de la méthodologie choisie.

RESSOURCES

- Celles nécessaires pour réaliser la tâche choisie (outil, machine).
- Stylo, papier, etc.

ACTIVITÉ 2 : ÉVALUATION DES PERFORMANCES

Mettre en œuvre un système d'évaluation des performances qui puisse servir à mesurer le développement personnel et professionnel de l'apprenant/travailleur et à mettre en pratique des compétences en rapport avec la responsabilité dans le travail.

Ce sera toujours en fonction du profil ou de la description du poste, étant

donné que nous ne pouvons affirmer qu'une personne se comporte correctement ou pas que sur la base de quelque chose de concret, c'est-à-dire le poste et le rôle de celle-ci.

Les évaluations des performances sont utiles et nécessaires pour :

- prendre des décisions concernant les avancements et rémunérations.
- connaître le niveau d'accomplissement des tâches assignées à un travailleur.
- connaître le niveau de satisfaction du travailleur sur son poste de travail.
- obtenir une rétroaction sur comment le travail est effectué.

MARCHE À SUIVRE

- **1.-Définir le poste** : responsabilités et critères concernant le poste occupé (activités 6 et 7 du chapitre **Poste de travail**).
- **2.-Évaluation des performances** : comparer le rendement de l'apprenant par rapport aux critères des performances. Il est conseillé de la faire par l'auto-évaluation.

Étapes de l'évaluation des performances :

- Prendre **comme point de départ**, la description du poste, les fonctions et activités (**description du poste** ou journal de travail).
- À partir des fonctions et d'un entretien avec l'apprenant/travailleur, **imaginer des incidents critiques pour chaque poste de travail**.
- **Ces informations se traduisent par un protocole** (tableau ci-après) pour apprécier les incidents. Le formateur réalisera l'évaluation de manière personnalisée (chaque apprenant aura des indicateurs de performances différents en fonction de son poste) et l'apprenant lui-même fera son auto-évaluation.

Une **réflexion conjointe entre le formateur et l'apprenant/travailleur** se fera au sujet des performances de ce dernier, en prenant comme référence les différences entre les deux évaluations.

Nom de l'apprenant/e :		Nom du formateur :
Nom de l'évaluateur :		Date :
Poste de travail :		
Incidents critiques	Niveau de réalisation (1-5)	Commentaires
Utilisation correcte des EPI	2	L'apprenant/travailleur utilise mal les équipements. Il en utilise certains, mais pas tous.
Utilisation correcte de la « machine » (signaler laquelle)	4	...
Utilisation correcte de « l'outil » (signaler lequel)	3	...
Laisser le poste de travail et les outils propres	1	...
Travailler rapidement	1	

Problèmes qui peuvent se poser et comment les corriger :

- **Des critères peu clairs** : il se peut que l'évaluation ne soit pas valable, si les caractéristiques à prendre en compte restent ouvertes à plusieurs interprétations ou si elles sont confuses. **Pour le résoudre**, chaque critère à évaluer doit être clair et ne pas donner lieu à des interprétations.
- **Effet de halo** : la manière de qualifier une caractéristique d'un travailleur répercute sur la manière de qualifier d'autres caractéristiques ; cet effet s'obtient souvent en raison de l'affinité ou rapport entre le formateur (ou personne responsable de l'évaluation) et le travailleur. **Pour l'éviter**, il faut absolument prendre conscience du problème et compter sur une personne qualifiée pour réaliser l'évaluation.
- **Tendance centrale** : il se peut que la personne chargée de l'évaluation tende à éviter les niveaux d'évaluation trop bas ou trop élevés ; par conséquent, tous les travailleurs sont qualifiés comme « moyens ». **Pour l'éviter**, il suffit d'être conscient de cette tendance et essayer d'être le plus objectif possible au moment de l'évaluation.
- **Préférences** : les qualifications sur les performances de l'employé sont

souvent influencées par les différences individuelles entre travailleurs, comme l'âge, la race et le sexe. **Lors de l'évaluation des performances, il faut absolument le faire objectivement**, en essayant d'éliminer toute influence d'autres aspects, comme par exemple les performances précédentes, l'âge ou la race.

4. RESOLUTION DE PROBLÈMES

DÉFINITION

Cette compétence sert à identifier, définir et analyser les éléments significatifs qui posent problème, pour choisir la solution qui nous permettra de le résoudre au mieux dans un contexte donné.

Elle peut aussi être définie comme la capacité à observer, analyser et identifier des problèmes, proposer des alternatives et choisir les meilleures solutions.

RÉSOUTRE LES PROBLÈMES	
SAVOIR	<ul style="list-style-type: none"> • Définir le problème • Techniques pour proposer des alternatives • Outils pour résoudre les problèmes et pour la vérification
APTITUDES	<ul style="list-style-type: none"> • Comprendre l'énoncé du problème • Réfléchir • Établir un plan de travail • Proposer une hypothèse • Vérifier si la solution est bonne
ATTITUDES	<ul style="list-style-type: none"> • Optimisme • Confiance en soi

EXIGENCES

Pour cette compétence, intimement liée à la **prise de décisions**, il faut avoir d'autres aptitudes, telles que la capacité de raisonner, l'initiative et la créativité.

Il est tout aussi indispensable d'avoir de la logique et de raisonnement, de l'imagination, des pensées conceptuelles, une réflexion et de l'expérience. Mais aussi avoir un niveau élevé de compréhension orale, écrite, numérique et graphique.

L'apprentissage d'une compétence stimule le développement intégral des personnes, aussi bien du point de vue personnel que social, et le sens

critique, la réflexion et la communication interpersonnelle.

C'est la meilleure manière de développer les capacités de base de l'individu, telles que : lire d'une manière compréhensive, réfléchir, établir un plan de travail, le réviser, l'adapter, valider des solutions face à de nouveaux défis,...

Niveaux de réalisation

- **Niveau 1 : développer une solution ponctuelle à un problème**, identifier les principales causes du problème, chercher des voies et ressources pour résoudre les problèmes.
- **Niveau 2 : agir pour résoudre les problèmes** efficacement, savoir quelles ressources il faut utiliser pour résoudre le problème, mettre en relations plusieurs informations, prendre en compte différents points de vue sur le problème.
- **Niveau 3 : s'assurer que les causes sont éliminées pour que le problème ne réapparaisse pas**, anticiper la solution du problème, établir un plan d'action pour le résoudre et se renseigner pour connaître sa dimension réelle et ses conséquences.

CRÉER DES ALTERNATIVES

Une fois le problème à résoudre identifié, l'étape suivante sera de trouver le plus grand nombre d'alternatives possibles, en éliminant toute critique ou jugement de valeur qui pourraient nous empêcher d'avoir le plus grand nombre d'alternatives.

La mise en œuvre des alternatives est en rapport avec les processus de créativité et d'innovation ; elle peut donc se faire tant à niveau individuel que collectif.

Étant donné que plus il y a d'alternatives, meilleures seront les solutions, plus il y aura de personnes travaillant sur ce sujet, meilleur sera le nombre de proposition.

Voici des questions qui vous aideront à obtenir des alternatives :

- comment ce problème a-t-il été résolu ? et d'autres similaires auparavant ?

- comment transformer un problème en une opportunité ?
- d'autres personnes sont-elles confrontées à ce problème ? l'ont-elles résolu ? comment ont-elles fait ?
- que faire pour que le problème soit plus facile à résoudre ?
- si je change l'organisation, le problème se résoudra-t-il ? qu'est-ce qui va changer ?
- les éléments du problème peuvent-ils être analysés différemment ?

CRÉATIVITÉ ET RÉOLUTION DE PROBLÈMES

La créativité permet d'apporter des réponses plus variées et nouvelles au problème posé.

Voici des indicateurs d'une pensée créative :

- définir des fonctions nouvelles ou différentes pour un objet, concept ou phénomène.
- réaliser des associations entre les informations et les savoir préalables.
- transformer ce qui est connu.
- réunir les concepts, objets ou phénomènes pour en créer des nouveaux.

Suggestions pour les formateurs

Lorsque vous travaillez à la **solution de problèmes**, nous vous suggérons les stratégies suivantes pour que les apprenants trouvent plus facilement des solutions, tout en vous appuyant sur un apprentissage basé sur les problèmes.

- **Observer-penser-poser des questions** : pour faire réfléchir les apprenants avant de parler.
- **Le formateur en tant que modèle** : si le formateur est capable de poser des questions sur le processus à voix haute, les apprenants pourront apprendre à le faire eux aussi.

- **Organiser les informations** : on apprend plus facilement, si on voit toutes les informations dans leur ensemble (par exemple avec des cartes conceptuelles, où le programme d'apprentissage peut être vu autrement que linéairement).

ACTIVITÉ 1. C'EST UN PROBLÈME ?

OBJECTIF

Avec cette activité, les apprenants/travailleurs doivent définir et reformuler les problèmes dans différents domaines (professionnel, économique, etc.).

MARCHE À SUIVRE

1.- Une activité est proposée pour que les apprenants définissent et reformulent les problèmes dans différents domaines (professionnel, économique, etc.).

Une fois l'activité conclue, les apprenants doivent être capables de reconnaître l'importance de cerner correctement le problème, comme une partie essentielle de la solution.

En fonction de leurs caractéristiques, vous pouvez travailler sur la résolution de 3 à 5 problèmes qu'ils devront cerner et reformuler en suivant la fiche.

Si elles vous semblent à propos, vous pouvez proposer les alternatives suivantes :

- **Travail en groupe/classe** : le formateur donne des exemples de problèmes et les apprenants doivent compléter la grille pour cerner le problème.
- **Par groupes réduits** (3-4 personnes), le formateur pourra donner des exemples de problèmes pour que chaque groupe puisse compléter la grille.

CERNER ET REFORMULER LE PROBLÈME	
Groupe	Date
Problème initial	

Modifier le problème	Qui Quoi Quand Où Pourquoi Comment Lequel
Estimer l'importance du problème	Évaluer de 1 à 10 (10 étant la note la plus élevée) Importance Niveau de gravité du problème
Reformuler problème	le Que prétendons-nous obtenir en le résolvant ? Quels besoins faut-il satisfaire pour résoudre le problème ? Quels obstacles peuvent nous empêcher d'y parvenir ? Quelles limites devons-nous accepter ?
Analyser problème	le Le problème est-il visible ou latent ? Est-il en rapport avec d'autres problèmes ? Que se passe-t-il si on ne le résout pas ou si sa solution est repoussée ? Qui cela touche-t-il ? Qui peut le résoudre ? À qui pouvez-vous demander de l'aide ? Quelle est la cible visée ? Le problème est-il présent, passé ou futur ? Depuis quand est-ce un problème ? Autres...

2.- Les problèmes analysés (au moins un par groupe) seront ensuite mis en commun pour voir comment le problème a été modifié depuis sa formulation initiale jusqu'à sa reformulation. Des idées pouvant être utiles pour le résoudre seront, le cas échéant, traitées.

Les cas peuvent s'obtenir à partir de films tels que :

- **Babel** (Alejandro González Iñárritu, 2006)
- **Un monde meilleur** (Mimi Leder, 2000)
- **Collision** (Paul Haggis, 2004)

Types de problèmes :

- Les « problèmes » sont présents dans tous les domaines de notre vie (famille, sociale, travail, etc.) et ils font partie intégrante de la condition humaine. Pour les affronter, nous sommes obligés de nous adapter aux circonstances et changements (technologiques, personnels, professionnels, etc.).
- En premier lieu, il faut se concentrer sur « le problème », autrement nous ne serons pas capables de trouver une solution ; un problème mal abordé peut nous conduire à une mauvaise solution.
- Voilà pourquoi nous devons identifier premièrement les situations problématiques.

Voici quelques problèmes qui peuvent être soulevés :

- **les problèmes de santé** : de sommeil, de poids, de dépendances,...
- **les problèmes économiques** : avoir des dettes, ne pas avoir de revenus.
- **les problèmes de travail** : avec ses supérieurs, collègues, nouveau poste de travail, adaptation au poste,...
- **les problèmes de famille et de couple** : difficultés avec les parents, frères et sœurs, à cause d'une maladie, couple brisé...